

HIJRI - Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman
Vol. 8. No. 1. Januari - Juni 2019.
ISSN: 1979-8075.
Halaman 33 – 46

KIAT PEMIMPIN PENDIDIKAN DALAM MEMBANGUN KOMITMEN KERJAPADA BAWAHAN

M. Hurmaini*

Absrtact

Work commitments play an important role to remain upright founding an educational organization. The absence of commitment would be a source of disaster for the continuity of the organization. Therefore, leaders and followers are required to have high work commitment in carrying out the duties and responsibilities of an educational organization to achieve the expected goals. Work Commitment subordinates can be stimulated to be improved, kept or maintained so as not to lose, then educational leaders need to know the various factors that influence/inhibit commitment to the work to subordinates. From the point of psychological aspects, the factors that influence / inhibit commitment to subordinates work include: work motivation, organizational structure, quality management, leadership skills, career development opportunities, compensation, environmental, cultural and organizational values, communication, participation of subordinates in decision-making, appreciation, climate cooperation, the level of wages, job security is good, and praise or awards. Various tips can be a leader in building commitment to work to subordinates, among others: the growing confidence in the leadership and management, able to coordinate their subordinates, and policy leaders are able to give satisfaction to subordinates.

Keywords: *Educational Leadership, Job Commitment.*

PENDAHULU AN

Kepemimpinan di bidang pendidikan dipandang sepiintas lalu seakan-akan tidak ada masalah. Akan tetapi bila ditelusuri lebih dalam sesungguhnya masih banyak masalah rumit yang belum terpecahkan. Dalam kondisi rumit itu hampir dapat dipastikan bahwa tidak ada organisasi tanpa pemimpin, dan sebaliknya seorang pemimpin mustahil dapat mengaktualisasikan segenap potensi kepemimpinannya tanpa organisasi. Jadi organisasi adalah wadah yang sangat besar peranannya dalam membesarkan dan menjadikan seorang pemimpin. Di lain pihak sering pula dikatakan bahwa kesuksesan suatu organisasi sebagian besar tergantung pada manajemen pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Kepemimpinan dibutuhkan dalam pendidikan, baik di kalangan para pendidik, di kalangan mahasiswa atau siswa, maupun dalam proses pendidikan itu

* Penulis adalah Dosen UIN Sulthan Thaha Jambi

34. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

sendiri. Sebab tanpa kepemimpinan yang baik, segala kegiatan pendidikan tidak mungkin dapat dilaksanakan dengan lancar. Dalam proses pembelajaran misalnya, guru adalah seorang pemimpin kelas dan beberapa anak juga menjadi pemimpin kelompok belajarnya masing-masing. Dapat dipahami bahwa baik buruknya proses pembelajaran, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya, terutama komitmen kerja para pemimpin pendidikan.

Hampir seluruh pemimpin yang sukses di dunia ini bekerja dengan komitmen. Di Indonesia komitmen ini sekarang hancur, termasuk dalam bidang pendidikan. Komitmen kerja memang memegang peran penting untuk tetap tegak berdirinya organisasi. Banyak bukti telah menunjukkan hal tersebut. Sebaliknya ketiadaan komitmen kerja dapat menjadi sumber petaka bagi kelangsungan organisasi. Secara logika hal tersebut wajar. Tanpa adanya kepedulian dari anggota, mana mungkin lembaga pendidikan atau perusahaan akan berkembang. Apalagi bila kondisi organisasi sedang mengalami guncangan yang luar biasa. Bisa dibayangkan, bagaimana jadinya bila sebuah organisasi sebesar sebuah universitas misalnya, tidak dihuni oleh orang-orang berkomitmen tinggi. Secara pasti dapat diramalkan kehancuran akan tiba, korupsi merebak, dosen dan karyawan bekerja seenaknya, karyawan dengan leluasa keluar kantor pada jam kerja, dan ujung-ujungnya eksistensi organisasi atau lembaga pendidikan atau perusahaan akan hilang.

Permasalahannya adalah bagaimana sebenarnya membangun komitmen kerja pada bawahan di lembaga pendidikan kita? Banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satu di antaranya adalah faktor kepemimpinan dan kepercayaan terhadap manajemen.

Bertolak dari paparan di atas, maka fokus pembahasan dalam makalah ini di arahkan untuk menjawab pertanyaan sebagai berikut: (1) apa itu komitmen kerja? (2) mengapa penting komitmen kerja pada bawahan dalam sebuah organisasi? (3) apa saja ciri-ciri komitmen kerja pada bawahan dalam organisasi pendidikan? (3) faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi/menghambat komitmen kerja pada bawahan? (4) apa saja kiat-kiat pemimpin pendidikan dalam membangun komitmen kerja pada bawahan/pengikutnya? Jawaban terhadap

permasalahan tersebut akan dipaparkan secara ringkas dalam pembahasan berikut ini.

KAJIAN TEORITIK

Pengertian Komitmen Kerja

Istilah komitmen berasal dari bahasa Latin yaitu *committere*, yang berarti keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nurani dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakini. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (1990) komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Komitmen merupakan sikap batin, janji seseorang untuk mewujudkan tugas dan perannya sebagai atasan atau bawahan ke dalam perilaku untuk mencapai tujuan dengan nilai-nilai hakiki organisasi.

Schlechty (1997) mendefinisikan komitmen sebagai keinginan untuk mengalokasikan sumber daya yang berharga. Sedangkan waktu adalah salah satu sumber daya yang berharga di dalam organisasi, tapi juga sesuatu yang dapat dipelajari. Di Perkantoran, persyaratan komitmen mengacu pada waktu, terutama untuk pengawasan komitmen pada tingkat bawah. Sedangkan Klesler dan kawan-kawan (dalam Gibson, 1991), mendefinisikan komitmen adalah implikasi dari suatu perilaku. Komitmen juga membuat orang lebih responsif dan cenderung ekstrim terhadap keputusannya sendiri dan mengandung pesan yang menyangkut reputasi terhadap diri mereka sendiri untuk lebih mendapatkan kepercayaan dari berbagai pendapat yang berbeda. Menurut Blumberf kata komitmen mengacu kepada sesuatu yang mengatur perilakunya. Komitmen timbul secara natural dari proses informasi mengenai sesuatu yang pasti, melibatkan suatu janji khusus antara beberapa orang, atau lebih dalam suatu lingkungan publik. Cox (1984) berpendapat bahwa komitmen berarti keterlibatan aktif pada suatu usaha untuk membangun dan menjaga hubungan, baik itu terhadap pasangan ataupun terhadap seseorang. Senada dengan itu, Baron dan Graziano (1991) mendefinisikan komitmen sebagai tujuan seseorang untuk menjaga suatu hubungan.

Wiggins (1994) menyatakan komitmen sebagai suatu keadaan terikat atau kunci pada suatu keadaan atau pada suatu perilaku. Komitmen adalah suatu

36. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

ungkapan rasional bagi seorang individu, yang diberikan identifikasi tertentu oleh suatu kelompok.(Pepper, 1995). Sedangkan menurut Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, komitmen diartikan sebagai keteguhan hati, tekad yang mantap dan janji untuk melakukan atau mewujudkan suatu yang diyakini (Menpan RI, 2002).

Nelson (2002) mendefinisikan, komitmen merupakan suatu dorongan bagi seseorang melakukan sebuah tindakan tanpa memandang situasi tertentu yang harus dihadapi. Seseorang yang memiliki komitmen tidak akan mengungkapkan alasan untuk menolak sebuah tindakan tertentu, selanjutnya dikatakan seseorang memiliki komitmen dia tidak akan pernah menolak atau menunda pekerjaan yang seharusnya dia lakukan saat itu sekalipun adanya sebuah halangan yang mungkin dihadapi ketika dia akan melaksanakan komitmen. Orang yang mempunyai komitmen akan memiliki cara-cara tertentu untuk menekan rasionalisasi yang merupakan alasan-alasan pembenaran dalam melakukan sebuah tindakan yang telah direncanakan. Bahkan, meskipun dia menghadapi sebuah situasi yang dihadapi sebuah situasi yang sulit dan tidak menyenangkan dia tetap berpegang dengan komitmennya, yang diindikasikan oleh persistensi, ketegaran mental dan tindakannya yang jelas (Salusu, 1996). Komitmen itu terutama berupa kemauan untuk membangun dan mempertahankan disiplin perencanaan, terlibat secara total dalam segala waktu, berbicara tentang rencana setiap hari, dan kemudian secara konstan memfokuskan perhatian pada isu-isu perencanaan. Seorang pejabat dalam melaksanakan komitmennya kadangkala terkendala karena adanya unsur politiknya memainkan peranan di dalamnya. Kalaupun sudah ada komitmen, masih perlu dipertanyakan apakah komitmen itu berlanjut atau hanya untuk sementara.

Untuk bisa memberikan komitmen yang berkelanjutan maka dipandang perlu untuk melibatkan para pejabat kunci mengikuti berbagai pelatihan tentang perencanaan stratejik kiranya akan sangat bermanfaat.

Komitmen pemimpin haruslah diarahkan untuk meraih mutu secara menyeluruh, baik mutu staf, mutu kerja yang menghasilkan maupun mutu pelayanan kepada publik. Dalam meningkatkan mutu dengan staf, seorang pejabat hendaknya memberikan dukungan bagi staf untuk mengembangkan diri untuk

mau studi lebih lanjut, memberikan kesempatan staf untuk mengikuti diklat perjenjangan dan diklat-diklat lainnya dalam rangka melatih keterampilan guna mendukung tugas-tugas kedinasan.

Secara ringkas, yang dimaksud dengan komitmen adalah suatu bentuk dorongan dan tanggungjawab seseorang yang diwujudkan dalam bentuk keterlibatan aktif pada kegiatan organisasinya dengan keteguhan hati, tekad yang mantap kemauan untuk membangun, terlibat secara total dalam segala waktu dan adanya janji untuk melaksanakan tugas secara terencana yang dibangun melalui suasana kebersamaan yang saling menguntungkan untuk menghasilkan kemashuran sesuai dengan misi organisasi.

Dikaitkan dengan kerja merupakan hal yang penting, dalam kehidupan manusia untuk berbagai alasan antara lain:

1. Adanya timbal balik atau pertukaran (*exchange*). Setiap karyawan menerima bentuk-bentuk penghargaan yang berbeda dalam membalas jasa mereka. Penghargaan dapat berupa ekstrinsik seperti uang atau dapat berupa instrinsik seperti kepuasan seseorang. Dalam kasus yang sama, seseorang telah menentukan tipe dan jumlah penghargaan yang harus diterimanya sebagai balasan terhadap apa yang telah dikerjakan.
2. Bekerja secara umum merupakan fungsi sosial. Dalam hal ini tempat kerja (*Working place*) dapat menyelesaikan kesempatan untuk melakukan hubungan dan bertemu dengan orang lain dalam upaya mengembangkan persahabatan.
3. Bekerja merupakan sumber status dalam masyarakat secara luas (Streers dan Lyman, 1991)

Kerja merupakan aktivitas yang memberikan nilai bagi orang lain. Kerja merupakan hal untuk mempertukarkan sesuatu, seperti uang dan jaminan pensiun yang tidak mungkin dihasilkan sendiri. Kerja juga merupakan sebuah transaksi antara individu dengan organisasi yang bersifat mutualisme saling menguntungkan (Schermerhor, 1991). Dapat menentukan lebih dari sumber daya kehidupan ekonomi untuk seseorang. Di lain pihak kerja juga merupakan sumber kepuasan seseorang. Pentingnya kerja dalam kehidupan seseorang akan berbeda satu dengan yang lainnya. Di lain pihak ada yang mengartikan kerja

38. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

sebagai variabel penyebab (causal variabel) dalam perubahan sosial dengan organisasi. Dengan kata lain kerja merupakan kegiatan yang dibayar (termasuk di dalamnya pekerjaan untuk diri sendiri). Pada saat ini bekerja dapat dilihat dalam konteks yang lebih luas, baik secara internal maupun eksternal dalam pasar tenaga kerja. Bekerja adalah meningkatkan aktivitas yang dibatasi oleh peraturan dan hukum yang dikeluarkan oleh pemerintah. Taliziduhu Ndraha (1999) mengartikan kerja sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit alat pemenuhan kebutuhan yang ada. Sebaliknya bisa terjadi, suatu kerja yang kelihatannya tidak langsung bernilai ekonomi, seperti *relxation*, kegiatan yang bersangkutan bisa menjadi sumber inspirasi atau imajinasi yang berdampak bisnis yang luas. Kerja dapat dipandang sebagai input (cost, energi), dampak, akibat, pengaruh atau nilai tambah. Kerja dapat dihubungkan dengan kesenangan atau kepentingan diri sendiri dan dapat pula dianggap sebagai komoditas yang bisa digunakan oleh orang lain bahkan dijadikan komoditas pasar kerja.

Kerja dapat diukur berdasarkan karakteristik individu dan karakteristik situasional. Karakteristik individu meliputi kemampuan (seperti kognitif, fisik, sosial dan faktor emosi, pengalaman kerja masa lampau, pendidikan dan pelatihan), motivasi (tingkat usaha yang telah dikeluarkan) dalam persepsi peran (kepercayaan seseorang tentang gaya yang efektif dalam pekerjaannya). Karakteristik situasional mencakup seluruh aspek pengaturan pekerjaan yang meliputi pimpinan, karyawan, desain kerja, struktur organisasi, sistem penghargaan, kebijakan dan sebagainya.

Pentingnya Komitmen Kerja dalam Organisasi

Menurut Covey (1997) dasar dari suatu keberhasilan pegawai adalah komitmen atau daya memenuhi janji dan integritas pribadi yang kuat. Artinya, seorang pegawai memiliki kinerja yang baik bila pegawai memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Bawahan memegang peranan yang menentukan dalam pelaksanaan tugas organisasi. Oleh karena itu bawahan dituntut memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap organisasi agar tujuan tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pada dasarnya, semua orang dalam melakukan pekerjaannya memiliki komitmen, namun kadarnya berbeda-beda. Ada yang memiliki komitmen yang tinggi dan ada pula yang rendah. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan seseorang. Israel (1990) mengatakan bahwa komitmen seseorang itu dapat bertambah dan berkurang terhadap pekerjaannya, dan sangat dipengaruhi oleh sikap. Sikap positif terhadap pekerjaan akan membuat seseorang senang bekerja. Jadi komitmen sangatlah penting karena akan mempengaruhi perilaku bawahan dalam bekerja. Jika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasi, maka hal itu akan dapat mencapai efektivitas dan kesuksesan tujuan organisasi. Sebaliknya, jika seseorang memiliki komitmen yang rendah akan menghambat kelancaran pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen memegang peranan penting untuk tegak berdirinya organisasi. Sebab, ketiadaan komitmen akan dapat menjadi sumber petaka bagi kelangsungan organisasi. Secara logika, hal tersebut wajar, tanpa adanya kepedulian dari anggota, mana mungkin sebuah organisasi pendidikan akan berkembang. Untuk mewujudkan nilai-nilai hakiki dari suatu budaya tertentu dalam organisasi diperlukan komitmen dari pemimpin dan bawahan.

Ciri-Ciri Komitmen Kerja pada Bawahan

Komitmen kerja memang bukan sesuatu yang sekaligus terjadi tanpa sebab. Hal ini sudah terbukti berdasarkan berbagai fenomena yang ada di lingkungan lembaga pendidikan kita, baik Departemen Pendidikan Nasional maupun pendidikan di bawah Departemen Agama. Banyak pemimpin pendidikan (Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Sekolah, rektor, dekan, dosen, dan guru, pengawas pendidikan, dan lain-lain) yang merasa bahwa para pengikutnya yang dikelola dianggap sudah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Namun kenyataan yang ada, tingkat kinerjanya masih belum memuaskan. Hal ini perlu disadari, karena ukuran komitmen terhadap organisasi saat ini tidaklah sekedar loyal atau *turn-over* yang rendah saja. Ukuran kerja, justeru merupakan suatu patokan yang sangat berarti dari proses komitmen (Bret, Crom & Slocun, 1995). Optimalisasi kinerja merupakan suatu pertanda bahwa karyawan atau pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dalam lembaga pendidikan.

40. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

Menurut Goldman (2002) ciri-ciri orang yang memiliki komitmen adalah (1) siap berkorban untuk pemenuhan sasaran organisasi, (2) merasakan dorongan semangat dalam misi yang lebih besar, (3) menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan dan penjabaran nilai-nilai.

Selanjutnya Hoy dan Miskel (1998) mengemukakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan loyalitas dan sikap profesional dalam bekerja, yang terlihat dari sikap patuh, hormat, setia, serta disiplin yang tinggi. Sedangkan Sahertian (1994) menjelaskan ciri-ciri pegawai yang memiliki komitmen tinggi dapat dilihat dari rasa memiliki dan menghargai profesi yang dapat dilihat dari kearifan seseorang melibatkan diri dalam suatu kegiatan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab tanpa paksaan. Sebaliknya pegawai yang memiliki komitmen rendah terlihat dari sikap yang ditampilkannya, seperti kurang peduli terhadap tugas yang diembannya, waktu dan tenaga yang terbatas dalam menjalankan tugas dan hanya melaksanakan tugas sebagai kegiatan rutin saja.

Perubahan paradigma dalam memaknai komitmen kerja ini tentunya tidaklah muncul dengan begitu saja. Hal ini tak terlepas dari perubahan paradigma dalam filosofi manajerial dalam pengelolaan organisasi. Dewasa ini perkembangan model manjerial lebih terfokus pada model pemberdayaan manusia yang ada dan sudah mulai bergerak menuju model investasi manusia dalam organisasi (Miles & Creed dalam Kramer & Tyler, 1996).

Dalam dua model ini, secara prinsip manusia dalam oraganisasi dipandang sebagai sosok individu yang memiliki kesadaran dan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi. Lebih-lebih dalam pandangan model yang terakhir, human investment model. Individu dalam model ini tidak hanya memiliki keinginan tersebut, tetapi juga memiliki kesadaran diri untuk selalu mengembangkan kemampuan diri, kompetensi, dan pemahaman terhadap isu-isu pendidikan yang muttakhir. Selain itu, kebanyakan individu dalam model ini memang merasa bahwa setiap individu dalam organisasi layak dipercaya dan dapat mengembangkan interaksi inter-personal, serta intra-organisasional. Inti dari model ini yaitu adanya penekanan kepercayaan terhadap kemampuan serta kemauan untuk berkembang pada diri para anggota organisasi.

Implikasi dari asumsi tersebut di atas, komitmen bawahan atau karyawan menjadi semakin jelas. Secara logika, komitmen baru akan terjadi manakala bawahan dipandang sebagai sosok yang berarti atau sosok yang memiliki eksistensi. Hal ini wajar, karena bawahan dipandang sebagai sosok yang memiliki investasi yang diberikan berupa kompetensi dan kemauan untuk berkembang.

Kondisi di atas, tentu akan berkaitan dengan permasalahan kepercayaan terhadap manajemen dan model kepemimpinan yang berkembang dalam organisasi. Komitmen bawahan baru akan terbentuk manakala bawahan sebagai anggota organisasi merasa percaya, bahwa kebijakan manajemen dan pola kepemimpinan yang ada memang mendukung situasi dan kondisi yang memungkinkan untuk munculnya kinerja optimal.

Senada dengan itu, secara tegas Cummings dan Bromiley (dalam Kramer & Tyler, 1996) mengemukakan bahwa keyakinan atau kepercayaan seorang terhadap pihak lain akan berkaitan dengan komitmen orang tersebut. Cummings dan Bromiley menyatakan bahwa komitmen merupakan refleksi dari perilaku mempercayai. Oleh karena itu, nampak bahwa komitmen bawahan cenderung memiliki keterkaitan dengan aspek kepercayaan karyawan terhadap manajemen.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi/Menghambat Komitmen Kerja Bawahan

Komitmen dapat berubah, baik bertambah maupun berkurang seiring dengan tantangan yang dihadapi organisasi. Agar komitmen bawahan dapat dirangsang untuk meningkat dan dipelihara supaya tidak hilang, maka perlu diketahui faktor yang mempengaruhi atau menghambat komitmen kerja bawahan tersebut, di antaranya dipaparkan berikut ini.

Menurut Widjaja (dalam Saydam, 2000) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja meliputi: (1) motivasi kerja, (2) struktur organisasi, (3) kualitas manajemen, (4) kemampuan pemimpin, (5) kesempatan untuk mengembangkan karir, (6) sistem kompensasi. Sedangkan Armstrong (1994) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja adalah: (1) lingkungan, yaitu kultur dan nilai organisasi, (2) individu, yaitu motivasi kerja, (3) komunikasi, (4) pelatihan, (5) keikutsertaan bawahan dalam pengambilan keputusan, (6) penghargaan, (7) kompensasi.

42. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

Nawawi (1993) mengemukakan bahwa komitmen karyawan selain tumbuh dari dalam diri masing-masing, juga dipengaruhi oleh iklim kerja sama baik antara karyawan dengan pimpinan maupun sesama karyawan. Unsur lain yang dapat meningkatkan komitmen ditentukan oleh tingkat upah, kondisi tempat kerja, berbagai tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik. Selain itu pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat sangat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen kerja seseorang. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja bawahan yang dikemukakan para pakar di atas, pada dasarnya berorientasi pada aspek psikologis manusia. Dalam hal ini peranan pemimpin sangat besar dalam mempertahankan dan meningkatkan komitmen kerja bawahan atau pengikutnya.

Kiat-Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Kerja pada Bawahan

Berbagai kiat dapat dilakukan pemimpin dalam membangun komitmen kerja para bawahan/pengikutnya. Kiat-kiat tersebut antara lain adalah: pemimpin harus mampu membangun kepercayaan terhadap bawahan, kebijakan-kebijakannya mampu memberikan kepuasan kepada para bawahan, dan memiliki kemampuan dalam mengkoordinasi para bawahannya.

Masalah kepercayaan tentu tidak terlepas dari pandangan bawahan terhadap segala proses yang dilakukan dan dijalankan oleh manajer (pemimpin). Oleh karena itu pembahasan masalah ini tidak terlepas pula dari model kepemimpinan. Kepercayaan terhadap manajemen akan bisa dianggap baik oleh para bawahan jika kebijakan para pemimpinnya sanggup memberikan kepuasan. Dalam konteks manajemen yang berlandaskan model *human investment*, kepuasan bawahan tercapai apabila terjadi pemberdayaan para bawahan atau pengikut, dan pengakuan atas kontribusi serta kemauan bawahan untuk berkembang (Yuki, 1996)

Berdasar pada teori yang pernah penulis pelajari, proses kepemimpinan yang banyak berorientasi pada konsep seperti itu adalah proses kepemimpinan transformasional. Menurut Bass & Avolio (1988) dan beberapa ahli lainnya mengemukakan kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan yang

positif terhadap kepuasan bawahan, kinerja bawahan, dan membuat bawahan merasa dihargai eksistensinya. Hal ini tentu akan memberi pandangan positif dan adanya kepercayaan terhadap kebijakan-kebijakann manajemen.

Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional adalah kepercayaan. Dengan perkataan lain, seorang pemimpin baru dapat dikatakan memakai konsep kepemimpinan trasformasional jika Sang pemimpin mampu menghasilkan kepercayaan. Kepercayaan merupakan sesuatu hal yang penting ketika orang memiliki hubungan sosial. Dalam kontek ini, orang lain atau bawahan akan merasa memiliki komitmen secara kelompok, apabila ia dipimpin oleh orang yang layak dipercaya untuk memperkuat relasi sosial. Pemimpin yang layak dipercaya akan mudah terjadi apabila ia dipandang sebagai sosok yang mampu memahami nilai-nilai bawahan atau pengikutnya.

Ditinjau dari karakteristik kepemimpinan transformasional yang diuraikan oleh Hughes, Ginnett & Curphy (1996), aspek kepercayaan bisa jadi sudah dikembangkan oleh Sang pemimpin pendidikan. Akan tetapi dari sisi para bawahan, aspek kepercayaan baru bisa diakui manakala di mata bawahan kepercayaan tersebut memang sudah terasakan. Oleh karena itu, aspek kepercayaan terhadap manajemen tetap menjadi hal penting untuk diperhatikan dalam membangun komitmen kerja.

Lebih lanjut ditegaskan oleh Podsakoff, Mackenzie & Bommer (1996) bahwa perilaku kepemimpinan transformasional mempengaruhi aspek kepercayaan terhadap organisasi maupun komitmen. Hal ini berarti model kepemimpinan ini sesuai dengan paradigma manajemen yang berkembang saat ini, dan memenuhi tuntutan pengembangan kualitas manusia dalam organisasi. Penerimaan terhadap seorang pemimpin yang menggunakan kaidah kepemimpinan trasformasional justeru lebih memperlancar proses menghadapi perubahan sebuah lembaga atau organisasi pendidikan.

Ahmed (dalam Putti, Koontz & Weihrich, 1998) dari hasil penelitiannya di beberapa negara Asia mengungkapkan, seorang pemimpin akan dipercaya dan dianggap manakala Sang pemimpin memiliki kemampuan mengkoordinasi. Dalam hal ini pendekatan sistem dapat diterapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki karakteristk seperti sopan, berusaha menghindari konfrontasi,

44. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

adaptif, memiliki kemauan belajar, mampu menumbuhkan orang lain berpendapat, dan sadar akan status, relasi antara pemimpin dan bawahan bersifat konstruktif (saling percaya dan saling respek). Apabila dikaji secara mendalam, karakteristik tersebut sangat relevan dengan konsep kepercayaan terhadap manajemen kepemimpinan.

Spriyadi, dkk (2003) mengemukakan ada sepuluh kiat membangun komitmen yang diharapkan dari setiap pemimpin, termasuk kepemimpinan pendidikan, yaitu: 1. Mencari Peluang yang Menantang, 2. Berani Mencoba dan Bersedia Menanggung Resiko, 3. Pemimpin Masa Depan, 4. Membina Kesamaan Visi, 5. Menggalang Kerjasama, 6. Memperkuat Mitra Kerja, 7. Menunjukkan Keteladanan, 7. Merencanakan Keberhasilan Bertahap, 8. Menghargai Setiap Peran Individu, 9. Memimpin yang Mencintai Rakyat (Empaty)

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen kerja memegang peranan penting untuk tetap tegak berdirinya organisasi. Tanpa komitmen kerja yang tinggi mana mungkin organisasi atau lembaga pendidikan akan berkembang. Ketiadaan komitmen akan menjadi sumber kehancuran bagi kelangsungan organisasi.
2. Ciri-ciri komitmen kerja bawahan antara lain adalah optimalisasi kinerja, dan kesadaran bawahan akan hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi pendidikan.
3. Indikator komitmen kerja bawahan mencakup: rasa tanggung jawab, loyalitas, sikap positif, disiplin diri, keinginan mengembangkan diri, kepedulian, dan tanggap terhadap perubahan.
4. Membangun komitmen kerja bawahan dapat dilakukan antara lain berupa kesanggupan pemimpin dalam memberi kepuasan, membuat bawahan merasa dihargai, serta kemauan bawahan untuk berkembang. Hal ini akan memberikan pandangan positif dan adanya kepercayaan terhadap kebijakan-kebijakan manajemen. Aspek kepercayaan terhadap manajemen

tetap menjadi hal penting untuk diperhatikan dalam membangun komitmen kerja.

5. Komitmen organisasi lebih berkaitan dengan peran kepemimpinan transformasional. Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional adalah kepercayaan. Seorang pemimpin yang menjalankan konsep kepemimpinan ini diharapkan untuk dapat membangun suasana yang menyebabkan para bawahan percaya terhadap manajemen. Kepercayaan ini lebih difokuskan pada aspek kemampuan, kebijakan, dan integritas Sang pemimpin. Hal ini perlu ditekankan, karena budaya organisasi di lingkungan pendidikan kita memang masih memerlukan itu sebagai pijakan awal untuk membangun komitmen kerja bawahan atau pengikut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. (1994). *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa oleh Sofyan Cikmat dan Haryono. Jakarta: Gramedia.
- Anonim. (2002). *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*. Jakarta: Menpan RI: Prestasi Pustaka.
- Baron, Reuben M. dan Graziano, William G. (1991). *Social Psychology*. Orlando: Hill, Rinehart and Winston, Inc.
- Base, B.M. (1985). *Leadership and Parformance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Blumberg, Herbert H. (1983). *Small Group and Social Instruction*. Hampshire: John Wiley and Sons.
- Bob Nelson. (2002). *Menjadi Manajer Pravokatif*. Alih Bahasa Sudarmadji. Jakarta: Prestasi Pustaka, pp. 47-48.
- Bradford, D.L. & Cohen, A.R. (1998). *Power up: Transforming Organizations Through Shared Leadership*. Singapore: Jon Willey & Sons, Inc.
- Cox, Frank D. (1984). *Human Intimacy: Marriage, The Family and Its Meaning*. Minnesota: West Publishing Co.
- Gering S dan Suradji. (2003). *Kepemimpinan dalam Ragam Budaya: Bahan Ajar Diklatpim Tingkat III*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Hughes, R.L., Ginnet, R.C, & Curphy, G.J. (1999). *Leadership: Enhancing The Lesson of Experience*. Singapore: McGraw-Hill.
- Irianto, Isrok. (1991). *Pengaruh pola kepemimpinan Transformasional Indonesia Terhadap Perubahan: Sebuah Kasus Kepemimpinan di PT Wijaya Karya*

46. Kiat Pemimpin Pendidikan dalam Membangun Komitmen Ker...(M. Hurmaini)

Jakarta. Tesis (Tidak dipublikasikan) Bandung: Program Magister Teknik dan Manajemen Industri PPs ITB.

Israel. (1990). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.

J. Salusu, M. A. (1996). *Pengambilan Keputusan Stratejik, untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit*. Jakarta: Grasindo. Pp. 514.

Kramer, R.M., & Tyler, T.R. (1996). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. California: Sage Publication, Inc.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S.B., & Bommer, W.H. (1996). *Transformasional Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Management. Vol. 22 Nomor 2, 259-298.

Richard M. Streers dan Porter, Lyman W. (1991). *Motivation and Work Behavior*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.

Stepen R,Covey. (1999). *Principle-Centred Leadership*. London: The Bath Press.

Suhertian, Piet A. (1994). *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.

Synder, N.H., Dowd Jr. J.J., & Houghton. (1994). *Vision, Values, and Courag: Leadership for Quality Manajement*. Singapore: The Free Press.

Taliziduhu Ndraha. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Walker, J.W. (1991). *Human Resources Strategy*. New York: McGraw Hill

Yuki, G. 1998. *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.